

0-793350

На правах рукописи

А. А. Ахматов

АХМАТОВ ПАВЕЛ ВЛАДИМИРОВИЧ

**РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫМИ
ЭКОНОМИЧЕСКИМИ МИССИЯМИ
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Специальность 08.00.05 - Экономика и управление
народным хозяйством:
экономика, организация
и управление предприятиями,
отраслями, комплексами
промышленности

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Самара 2008

27 п 58/01-1188 08

Работа выполнена в ГОУ ВПО "Самарский государственный экономический университет"

Научный руководитель - доктор экономических наук, доцент
Волкова Елена Викторовна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Денисов Вячеслав Тихонович

кандидат экономических наук, доцент
Бородулина Людмила Павловна

Ведущая организация - Уральский государственный
технический университет - УПИ
имени первого Президента России
Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург

Защита состоится 24 декабря 2008 г. в 15 ч на заседании диссертационного
совета Д 212.214.03 при Самарском государственном экономическом уни-
верситете по адресу: 443090, г. Самара, ул. Советской Армии, д.141, ауд. 325.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке
Самарского государственного экономического университета.

Автореферат разослан 22 ноября 2008 г.

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КФУ



0000802148

Ученый секретарь
диссертационного совета

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Е.В. Волкова'.

Волкова Е.В.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В современных рыночных условиях проблема интеграции российских компаний в мировое экономическое сообщество решается каждым российским участником самостоятельно. Многие предприятия лишены возможности осуществлять экспортную деятельность, сотрудничать в области НИОКР и реализации совместных проектов с потенциальными иностранными контрагентами из-за высоких затрат на осуществление внешнеэкономической деятельности. В связи с этим Торгово-промышленной палатой Самарской области для промышленных предприятий организуются и проводятся международные экономические миссии (МЭМ) с участием потенциальных иностранных контрагентов.

Участие в МЭМ позволяет при невысоких финансовых затратах провести переговоры с потенциальными партнерами по вопросам дальнейшего сотрудничества и решения поставленных руководством отечественного предприятия задач в сфере осуществления внешнеэкономической деятельности.

Участие в международных экономических миссиях промышленных предприятий требует также разработки обоснованной теоретической и методической базы, позволяющей наиболее эффективно использовать их ресурсы.

В качестве инструмента осуществления внешнеэкономической деятельности международные экономические миссии вошли в практику российских, в том числе и самарских, предприятий более десяти лет назад. В тоже время, до сих пор не существует методики оценки эффективности системы управления международными экономическими миссиями, используя которую, можно было бы комплексно осуществлять полноценный и экономически обоснованный контроль над планированием, организацией и проведением международных экономических миссий. Именно поэтому при их организации и проведении существует множество проблем организационного и экономического плана, которые, в свою очередь не позволяют российским предприятиям использовать данный инструмент осуществления внешнеэкономической деятельности в полном объеме.

На основании вышесказанного, основной целью исследования является развитие управления международными экономическими миссиями промышленных предприятий, обеспечивающей их эффективное функционирование на внутреннем и внешнем рынках.

Степень разработанности темы. Целенаправленно вопросы развития системы управления процессом организации и проведения международных экономических миссий учеными не рассматривались.

Косвенно вопрос оценки эффективности международных деловых коммуникаций рассмотрен в трудах следующих ученых: А.А. Томпсона,

миссиями промышленных предприятий с целью повышения эффективности их деятельности на внешнем и внутреннем рынках.

Для достижения поставленной цели сформулированы следующие задачи:

- исследовать теоретические основы управления международными экономическими миссиями промышленных предприятий;
- дать авторские трактовки понятий "международная экономическая миссия" и "управление международными экономическими миссиями";
- исследовать взаимодействие функций и инструментов управления процессом организации и проведения международных экономических миссий промышленных предприятий в современных условиях;
- провести анализ рисков и раскрыть особенности их проявления на различных этапах управления международными экономическими миссиями;
- выявить факторы и резервы повышения эффективности существующей системы управления и произвести оценку выявленных резервов, и разработать направления развития системы управления МЭМ промышленных предприятий;
- апробировать авторские теоретические и методические положения в реальных условиях деятельности промышленных предприятий, принимающих участия в МЭМ.

Область исследования. Исследование проведено в рамках п.п. 15.10 "Внешнеторговая деятельность предприятий в условиях либерализации внешнеэкономической деятельности"; п.п. 15.15 "Теоретические и методические основы эффективности развития предприятий, отраслей и комплексов народного хозяйства"; специальности 08.00.05 "Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами промышленности" паспортов специальностей ВАК (экономические науки).

Предмет исследования. Предметом исследования являются организационно-экономические и управленческие отношения, возникающие между экономическими субъектами в процессе участия в международных экономических миссиях.

Объект исследования. Объектами данного диссертационного исследования выступают промышленные предприятия РФ, участвующие в международных экономических миссиях, и Торгово-промышленные палаты РФ.

Теоретическая, методологическая и информационная базы исследования. В качестве теоретической базы проведенных исследований автором были использованы научные работы отечественных и зарубежных экономистов, специалистов в области внешнеэкономической деятельности, менеджмента, международного маркетинга, инвестиций и экономики промышленных предприятий.

Для решения поставленных задач были применены методы комплексного экономического анализа, типологизация и классификация, логический анализ.

Информационной базой в данной работе служили финансово-экономические отчеты промышленных предприятий, финансово-экономические отчеты Торгово-промышленной палаты Самарской области, доклады Министерства экономического развития, инвестиций и торговли Самарской области, нормативные и законодательные акты РФ, регулирующие внешнеэкономическую деятельность хозяйствующих субъектов, статистические данные о деятельности российских промышленных предприятий, материалы международных научно-практических конференций.

Научная новизна. Научная новизна проведенного исследования и полученных научных результатов, представленных в диссертационной работе, состоит в следующем:

1. Предложены авторские определения понятий "международная экономическая миссия" и "управление международными экономическими миссиями".

2. Выявлены проблемы взаимодействия уровней управления на каждом этапе организации и проведения международных экономических миссий и предложены пути их решения на основе создания единой системы планирования, бюджетирования, организации, мотивации, контроля, а также мониторинга МЭМ, с целью повышения эффективности их управления для промышленных предприятий.

3. Выявлены и систематизированы основные риски, оказывающие влияние на эффективность управления МЭМ.

4. Разработаны авторские методические подходы к оценке эффективности управления процессом организации и проведения международных миссий для промышленных предприятий.

5. Выявлены факторы и резервы повышения эффективности управления процессом организации и проведения МЭМ для промышленных предприятий. Предложены направления развития системы управления МЭМ промышленных предприятий

Теоретическая и практическая значимость исследования. В данном исследовании получили свое развитие существующие теоретические и методические аспекты управления процессом организации и проведения международных экономических миссий промышленных предприятий.

Представленные в диссертации теоретические выводы, касающиеся вопросов совершенствования, как способа организации, так и структуры самой системы управления, а также методические подходы к вопросам организации и проведения МЭМ позволяют успешно реализовывать конкурентные преимущества такого способа осуществления внешнеэко-

номической деятельности, как международные экономические миссии промышленных предприятий.

Практическое значение диссертационного исследования заключается в том, что были разработаны рекомендации по развитию процесса организации и проведения международных экономических миссий, реализовав которые промышленные предприятия смогут использовать МЭМ в качестве эффективного способа осуществления внешнеэкономической деятельности со странами дальнего и ближнего зарубежья.

Апробация результатов исследования. Основные теоретические и практические результаты диссертационной работы апробированы на российских промышленных предприятиях, что подтверждается соответствующими справками о внедрении.

Основные научные и практические результаты исследования нашли отражение в материалах всероссийских и международных конференций, проводимых в Самаре, Ярославле, Чебоксарах. По теме диссертационного исследования автором опубликовано 11 работ, общим объемом 3,97 печ.л., авторский вклад 3,77 печ.л.

Объем и структура работы. Рукопись объемом 187 страниц машинописного текста содержит введение, три главы, заключение, библиографический список и приложения.

Во введении обоснована актуальность темы исследования, определены цель и задачи работы, представлена характеристика степени разработанности проблемы, выделены элементы научной новизны и практической значимости диссертационной работы.

В первой главе "Теоретические основы управления процессом организации и проведения международных экономических миссий промышленных предприятий": исследованы сущность и эволюционные аспекты развития международных экономических миссий; выделены уровни управления процессом организации и проведения международных экономических миссий; выявлено взаимодействие основных функций в рамках системы управления процессом организации и проведения международных экономических миссий; даны авторские определения "международной экономической миссии" и "системы управления международными экономическими миссиями"; выделены процессы системы управления МЭМ; разработаны схемы взаимодействия всех уровней и функций существующей системы управления процессом организации и проведения МЭМ; выделены проблемы взаимодействия уровней управления и предложены пути их решения.

Во второй главе "Методические подходы к оценке эффективности управления международными экономическими миссиями" выделены основные риски, оказывающие влияние на эффективность системы

управления процессом организации и проведения МЭМ и дана их оценка, сформулированы основополагающие принципы оценки системы управления процессом организации и проведения МЭМ, разработана авторская методика оценки эффективности системы управления процессом организации и проведения МЭМ для промышленных предприятий, предложены принципы проведения анализа результатов для организаторов и участников МЭМ.

В третьей главе "Направления развития и резервы системы управления международными экономическими миссиями" выявлены резервы повышения эффективности процесса организации и проведения МЭМ; на основе разработанной авторской методики проведена оценка эффективности системы управления процессом организации и проведения МЭМ и резервов ее повышения для участников - промышленных предприятий, проведен анализ полученных результатов, представлены выводы и разработаны направления развития.

В заключении содержатся выводы и рекомендации по проведенному исследованию.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Предложены авторские определения понятий "международная экономическая миссия промышленного предприятия" и "управление международными экономическими миссиями промышленных предприятий".

Исследуя сущность международных экономических миссий промышленных предприятий автор предлагает следующее определение их понятия. "Международная экономическая миссия промышленного предприятия" - это многоаспектное экономическое явление, позволяющее одновременно использовать многообразие форм, видов и технологий внешнеэкономической деятельности и наиболее полно реализовать предприятию его экспортные возможности на основе установления взаимовыгодного сотрудничества с экономическими субъектами стран-контрагентов.

Автор впервые предлагает следующее определение понятия "Управление международными экономическими миссиями промышленных предприятий". Управление международными экономическими миссиями промышленных предприятий - это целенаправленное воздействие экономических субъектов макро и мезоуровня (ТПП страны и региона) на внешнеэкономическую деятельность промышленных предприятий с целью ее плани-

рования, организации, мотивации и контроля в рамках конкретной международной экономической миссии для достижения заданных целей на макро, мезо и микроуровне. Безусловно, система управления международными экономическими миссиями существует и на микроуровне в рамках внешне-экономической деятельности промышленного предприятия. Но инициаторами и организаторами МЭМ в современных условиях хозяйствования РФ выступают субъекты макро и мезоуровня.

2. Выявлены проблемы взаимодействия уровней управления на каждом этапе организации и проведения международных экономических миссий и предложены пути их решения на основе создания единой системы планирования, бюджетирования, организации, мотивации, контроля, а также мониторинга МЭМ, с целью повышения их эффективности для промышленных предприятий.

Исследование существующей системы управления процессом организации и проведения МЭМ выявило, что существующая система позволяет организовывать и проводить международные экономические миссии как отдельные, зачастую не связанные друг с другом события. Сложившаяся ситуация не позволяет оперативно вносить изменения в процесс организации и проведения МЭМ, а также выявлять проблемы взаимосвязи между уровнями системы управления процессом организации и проведения международных экономических миссий промышленных предприятий.

Автором выделены три уровня системы управления процессом организации и проведения международных экономических миссий промышленных предприятий, различающихся по следующим характеристикам: масштаб охвата, уровень представительства сотрудников аппарата государственной власти, предполагаемые результаты:

1) макроуровень - торгово-промышленная палата Российской Федерации. Данный уровень характеризуется масштабом охвата - Российская Федерация и Федеральные округа; уровнем представительства сотрудников аппарата государственной власти - сотрудники министерств и ведомств РФ; предполагаемыми результатами - долговременное сотрудничество между РФ и страной - контрагентом.

2) мезоуровень - Торгово-промышленная палата региона РФ. Данный уровень характеризуется масштабом охвата - отдельные субъекты Российской Федерации; уровнем представительства сотрудников аппарата государственной власти - сотрудники министерств и ведомств субъектов РФ; предполагаемыми результатами - долговременное сотрудничество между субъектами РФ и субъектами стран - контрагентов.

3) микроуровень - промышленные предприятия. Данный уровень характеризуется масштабом охвата - промышленные предприятия Российской Федерации; уровнем представительства сотрудников аппарата го-

сударственной власти - представители некоммерческих союзов и партнеров; предполагаемыми результатами - долговременное сотрудничество между промышленными предприятиями РФ и страны - контрагента.

Взаимодействие уровней управления процессом организации и проведения международных экономических миссий представлено на рис. 1.

Автором выделены основные проблемы, оказывающие влияние на эффективность управления процессом планирования, организации и проведения международных экономических миссий промышленных предприятий.

Макро, мезо и микроуровень системы управления процессом организации и проведения МЭМ промышленных предприятий характеризуют следующие проблемы:

1. Отсутствие нормативно-правовой базы для регулирования процесса организации и проведения международных экономических миссий, применимой ко всем участникам данного процесса. ТПП РФ было разработано "Положение об организации и проведении МЭМ под эгидой ТПП РФ", которое регулирует процесс организации и проведения МЭМ только на макроуровне. Отсутствие нормативных документов, разработанных и утвержденных ТПП РФ, по регулированию процесса организации и проведения МЭМ на мезо- и микроуровнях приводит к тому, что Торгово-промышленные палаты регионов и промышленные предприятия вынуждены самостоятельно разрабатывать необходимую документацию для дальнейшего использования при подготовке к проведению и участию в МЭМ.

Специалистами ТПП СО и учеными СГЭУ в 2003 году был разработан "Регламент организации и проведения международных экономических миссий", который может являться основой для разработки отсутствующих нормативно-правовых документов.

2. ТПП РФ, как макроуровень системы организации и проведения МЭМ, фрагментарно осуществляет контроль над процессом организации и проведения МЭМ. Отсутствие постоянного контроля приводит к тому, что на мезоуровне процесс организации и проведения МЭМ реализуется с недоработками и заинтересованность мезоуровня системы управления процессом организации и проведения МЭМ ограничивается финансовыми результатами проведения МЭМ без постоянной заинтересованности в результатах двусторонних переговоров между непосредственными участниками МЭМ. Контроль за процессом организации МЭМ промышленных предприятий на микроуровне осуществляется на федеральном или региональном уровнях только в случае их бюджетной поддержки.

3. Отсутствие единого бюджета международных экономических миссий, который, по мнению автора диссертации, должен быть разработан ТПП РФ на основе сводного календарного плана их проведения, учитывающего интересы Федерации, регионов и отдельных предприятий или отраслевых объединений.

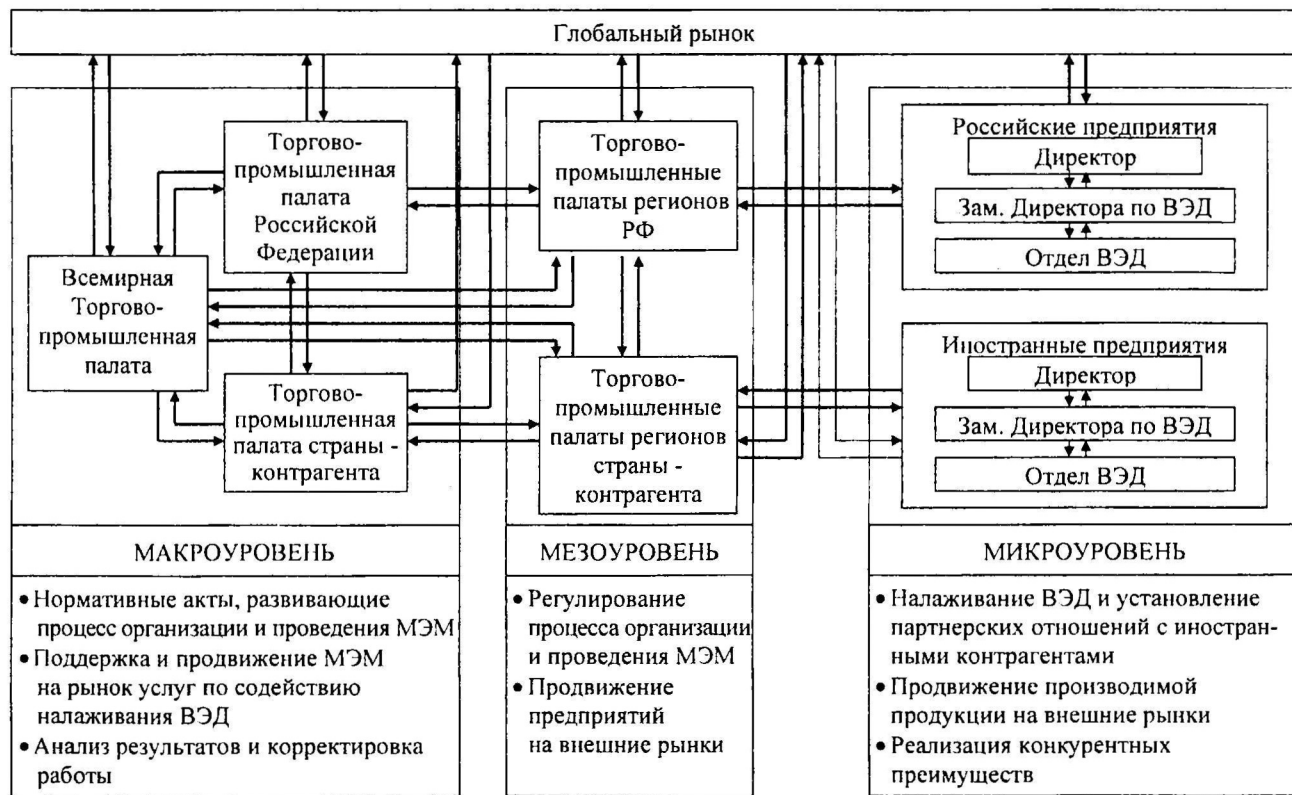


Рис. 1. Взаимодействие уровней управления процессом организации и проведения МЭМ

4. ТПП РФ, как макроуровень системы организации и проведения МЭМ, не разработала систему стимулирования деятельности региональных ТПП по организации и проведению МЭМ. Разработка и внедрение системы стимулирования качественного осуществления деятельности по организации и проведению МЭМ ТПП регионов позволит не только осуществлять мониторинг достигнутых результатов, но и поощрять наиболее успешные региональные ТПП, продвигающие промышленные предприятия на рынки дальнего и ближнего зарубежья с помощью МЭМ. В свою очередь, такая система не разработана региональными ТПП для промышленных предприятий.

5. Мезоуровень системы управления процессом организации и проведения характеризуется отсутствием постоянной вовлеченности промышленных предприятий в процесс подготовки к участию в международных экономических миссиях; нерациональным выбором поставщиков сопутствующих услуг; потерями времени из-за использования устаревшей оргтехники, используемой при организации и проведении МЭМ.

6. Микроуровень системы управления МЭМ характеризуют следующие проблемы: низкая эффективность переговорного процесса в проводимых международных экономических миссиях; недоиспользование потенциала специалистов, участвующих в процессе организации и проведении МЭМ; низкий уровень обратной связи с участниками МЭМ; проведение анализа отдельных МЭМ предприятия в качестве несвязанных событий.

Все вышеизложенное, свидетельствует о том, что в РФ не существует единой системы управления процессами планирования, бюджетирования, организации и мотивации МЭМ промышленных предприятий, осуществляющей их контроль и мониторинг, и позволяющей на уровне ТПП РФ координировать и согласовывать этот процесс, повышая эффективность управления каждого звена при взаимодействия уровней управления на каждом этапе организации и проведения международных экономических миссий.

Блоки единой системы планирования, бюджетирования, мотивации, организации, а также контроля и мониторинга МЭМ промышленных предприятий, предлагаемые автором (выделены пунктиром), представлены на рис. 2.

3. Выявлены и систематизированы основные риски, оказывающие влияние на эффективность системы управления МЭМ промышленных предприятий.

Автором сформирована классификация рисков:

- Организационные риски на мезоуровне (уровень ТПП региона): риски, связанные с ошибками менеджмента ТПП, ее сотрудников; проблемами системы внутреннего контроля, плохо разработанными правилами работ.



Рис. 2. Блок-схема взаимодействия функций и инструментов управления процессом организации и проведения международных экономических миссий

- Организационные риски на микроуровне (уровень промышленных предприятий): риски, связанные с ошибками при принятии решений об участии в МЭМ, степенью вовлеченности в процесс участия в МЭМ, определением желаемых результатов, недостаточностью контроля над процессом подготовки и участия в МЭМ, нарушение плана подготовки к участию в МЭМ.

- Коммерческие риски на мезоуровне - риск того, что контрагент не выполнит свои обязательства в срок. В данном случае это будут риски, неплатежа за оказанные ТПП региона услуги.

- Коммерческие риски на микроуровне - риски, связанные с превышением уровня затрат над уровнем экономической отдачи от участия предприятий в МЭМ.

- Юридические риски на мезо и микроуровнях - это риски потерь, связанных с тем, что законодательство стран-контрагентов не было учтено вообще, или изменилось в период организации международной экономической миссии.

На основании сформированной классификации рисков выделены основные риски, оказывающие влияние на эффективность организации и проведения международных экономических миссий. Основные риски представлены в табл. 1 (применительно к мезо- и микроуровню).

Таблица 1

Распределение рисков по уровням возникновения

№ п/п	Риски	Промышленные предприятия	ТПП региона
1	2	3	4
Функция планирования			
1	Риск проведения некачественного анализа перспективности микроэкономического сотрудничества	V	V
2	Разработка плана мероприятий без учета особенностей календаря рабочих дней страны-контрагента	X	V
3	Риск переноса сроков проведения МЭМ	V	V
4	Риск отмены МЭМ	V	V
5	Риск изменения состава участников	V	V
6	Риск несовпадения целей участников и МЭМ	V	X
7	Риск недостаточной проработки плана подготовки к МЭМ	V	V
8	Риск недостаточной проработки бюджета МЭМ	V	V
9	Риск превышения допустимого времени на этапах подготовки к МЭМ	V	V
10	Риск не оптимального формирования состава делегации для участия в МЭМ	V	X
11	Недостаточная информация об участниках МЭМ	V	V

1	2	3	4
Функция организации			
12	Риск использования неквалифицированных услуг переводчиков	V	V
13	Риск неудачного периода рабочего времени для проведения МЭМ	V	V
14	Отсутствие опыта участия в переговорном процессе	V	X
15	Риск выбора неудачного места проведения МЭМ	V	V
16	Организационные накладки во время проведения МЭМ	V	V
Функция мотивации			
17	Риск выбора неэффективного рекламного канала	X	V
18	Риск недостаточного мотивирования специалистов	V	V
Функция контроля			
19	Риск перерасхода денежных средств	V	V
20	Риск отказа от проведения анализа	V	V
V - применим; X - не применим.			

На основании сегментации рисков можно сделать следующие выводы:

- Функция "планирование" характеризуется наибольшим числом рисков в связи с тем, что основа для организации и проведения международных экономических миссий закладывается на этапе планирования и, следовательно, реализации функции "планирование";

- Функция "организация" характеризуется рисками, связанными с непосредственным проведением МЭМ и, следовательно, качеством организации и проведения МЭМ;

- Функция "мотивация" характеризуется рисками, имеющими непосредственное отношение к специалистам, занимающимся организацией и проведением МЭМ, а также к информирующей деятельности для привлечения участников МЭМ;

- Функция "контроль" характеризуется рисками, связанными с контролем над финансовыми потоками и необходимостью анализа достигнутых результатов в целях дальнейшего совершенствования системы организации и проведения МЭМ.

4. Разработаны методические подходы к оценке эффективности управления процессом организации и проведения международных экономических миссий для промышленных предприятий

Разработанная автором система показателей оценки эффективности системы управления процессом организации и проведения МЭМ промышленных предприятий состоит из показателей оценки экономической эффективности каждой функции управления (планирование, организация, мотивация, контроль) и дополняется показателями результативности.

Показатели экономической эффективности на стадиях планирования и организации МЭМ включают в расчеты прогнозные уровни прироста прибыли за счет управленческого воздействия, так как на данных стадиях результаты проведения МЭМ достоверно не известны.

Показатели экономической эффективности на стадиях мотивации и контроля включают в расчеты фактические уровни прироста прибыли за счет управленческого воздействия, так как на данных стадиях достоверно известны результаты поведения МЭМ.

Показатели оценки эффективности и результативности МЭМ промышленных предприятий представлены в табл. 2.

Таблица 2

**Показатели оценки эффективности управления процессом организации
и проведения международных экономических миссий
промышленных предприятий**

Показатели	Метод расчета	Примечание
1	2	3
Функция планирования		
Экономическая эффективность управления МЭМ на стадии планирования (прогнозная) определяется как соотношение прироста прогнозной выручки (прибыли) полученной за счет управленческого воздействия на стадии планирования МЭМ (экспертная оценка) и прогнозных затрат на управленческие воздействия на стадии планирования МЭМ		
1.1 Прогнозная эффективность управления МЭМ на стадии планирования	$ПЭУ = \frac{ПВВ}{ПЗВ}$	ПВВ - прирост прогнозной выручки за счет увеличения в процессе управленческого воздействия взятых, в рамках участия в предстоящей МЭМ, обязательств (экспертная оценка), руб., ПЗВ - прогнозные затраты на управленческое воздействие в планировании МЭМ (трудоzатраты, электроэнергия, расходные материалы, амортизация, услуги связи и др.), руб.
Результативность планирования		
1.2 Динамика участия предприятий в МЭМ	$СКБ = \frac{КУ_1}{КУ_0} \cdot 100\%$	КУ ₁ - количество участий в текущем периоде, ед.; КУ ₀ - количество участий в предыдущем периоде, ед.
1.3 Доля клиента	$ДК = \frac{КО_1}{КО_0} \cdot 100\%$	КО ₁ - количество обращений клиентов за текущий период, ед.; КО ₀ - количество обращений за предыдущий период, ед.

1	2	3
Функция организации		
Экономическая эффективность управления МЭМ на стадии организации рассчитывается как соотношение прироста прогнозного уровня выручки (прибыли) за счет управленческого воздействия на стадии организации МЭМ (экспертная оценка) и прогнозных затрат на управленческие воздействия на стадии организации МЭМ.		
2.1 Прогнозная эффективность управления организационными мероприятиями в рамках участия МЭМ	$ПЭУ = \frac{ПВП}{ПСУ}$	ПВП - прирост прогнозной выручки за счет управления организационными мероприятиями в рамках МЭМ (экспертная оценка), руб., ПСУ - прогнозные затраты на организационные мероприятия, проводимые в рамках МЭМ (трудоzатраты, электроэнергия, расходные материалы, амортизация, услуги связи и др.), руб.
Результативность организации		
2.2 Выручка от участия в МЭМ на одного участника делегации	$РВР = \frac{ВП}{ЧР}$	ВП - Выручка от участия в МЭМ, руб.; ЧР - Число сотрудников принимавших участие в процессе организации и проведения МЭМ, ед.
2.3 Рационализация организационных процессов МЭМ	$РТП = \frac{ЧРП}{ЧР} \cdot 100\%$	ЧРП - общее количество предложений по рационализации организационных процессов МЭМ, ед.; ЧР - Число сотрудников принимавших участие в процессе организации и проведения МЭМ, ед.
Функция мотивации		
Экономическая эффективность мотивации рассчитывается как соотношение прироста фактической выручки (прибыли) за счет мотивации (экспертная оценка) и затрат на мотивацию деятельности персонала в период подготовки и проведения МЭМ		
3.1 Эффективность мотивации персонала	$ЭМП = \frac{ЭВПСП}{ЗМ}$	ЭВПСП - Экономический эффект от внедрения программы мотивации персонала по результатам проведения МЭМ (сокращение трудозатрат, потребления электроэнергии, объемов использования расходных материалов и т.д.), руб.; ЗМ - Затраты на разработку, внедрение программы мотивации, а также мотивационные выплаты сотрудникам организации, руб.

1	2	3
Результативность мотивации		
3.2 Экономия трудозатрат на одного участника делегации за счет мотивации	$\sum_{i=1}^n \Delta T = T_{31} - T_{30}$	T_{30}, T_{31} - затраты на выполнение i -ого вида работ в рамках МЭМ участником делегации соответственно до и после мотивации, руб.; $i = 1, \dots, n$, где n - количество видов работ, осуществляемых в рамках МЭМ, ед.
3.3 Показатель удовлетворенности работника результатами МЭМ	Балльная оценка	Анкетирование
Функция контроля		
Экономическая эффективность управления МЭМ рассчитывается как соотношение прироста фактической выручки (прибыли) от управленческого воздействия по результатам проведения МЭМ (экспертная оценка) и фактических затрат на него в процессе подготовки и проведении МЭМ		
$\Delta \mathcal{E}_1^3 = \mathcal{E}_{\text{факт.}} - \mathcal{E}_{\text{план.}}$, где $\Delta \mathcal{E}$ - прирост эффекта от управления МЭМ		
3.4 Эффективность управления МЭМ	$\mathcal{E}Y = \frac{\Phi B}{\Phi Z}$	ΦB - Фактическая выручка от управленческого воздействия по результатам проведения МЭМ (экспертная оценка), руб.; ΦZ - фактические затраты на управленческое воздействие при подготовке и проведении МЭМ, руб.
Результативность управления МЭМ		
3.5 Уровень несоответствия ожиданиям промышленным предприятиям МЭМ	$UH = \frac{KP}{KV} \cdot 100\%$	KP - количество рекламаций, досрочных прекращений участия в переговорных процессах миссии, невыполнений взятых обязательств по участию в миссии, ед.; KV - количество переговорных процессов в рамках участия в миссии, ед.
3.6 Результативность управленческого воздействия при выполнении персоналом функциональных обязанностей	$PBO = \frac{BB}{PB} \cdot 100\%$	BB - фактическое время выполнения задания, ч.; PB - запланированное время выполнения задания, ч.

Разработанные автором показатели оценки эффективности системы управления МЭМ промышленных предприятий позволяют провести всесторонний анализ и оценку достигнутых в процессе МЭМ результатов.

5. Выявлены факторы и резервы повышения эффективности управления процессом организации и проведения МЭМ для промышленных предприятий. Предложены направления развития системы управления МЭМ промышленных предприятий.

Микроуровень системы управления процессом организации и проведения МЭМ характеризуется следующими факторами:

- Отсутствие постоянной вовлеченности в процесс подготовки к участию в международных экономических миссиях (R_1);

- Недоиспользование потенциала специалистов, участвующих в процессе организации и проведении МЭМ (R_2);

- Отсутствие нормативной документации, регламентирующей процесс подготовки к участию в международных экономических миссиях (R_3);

- Низкая эффективность переговорного процесса в проводимых международных экономических миссиях (R_4);

- Нерациональный выбор поставщиков сопутствующих услуг (R_5);

- Отсутствие разработанной системы стимулирования специалистов, вовлеченных в процесс подготовки к участию в международной экономической миссии (R_6).

Резервы повышения эффективности могут быть рассчитаны по формулам, приведенным в табл. 3.

Таблица 3

Резервы повышения эффективности управления международными экономическими миссиями промышленных предприятий

Функция управления	Резервы
1	2
Планирование	Повышение уровня постоянной вовлеченности специалистов в процесс организации и проведения международных экономических миссий (R_1): $R_1 = (T_L - T_U) \cdot r$ (5), где T_L - общее время, отведенное на подготовку к участию в МЭМ, ч.; T_U - время, использованное непосредственно на подготовку к участию в МЭМ, ч.; r - часовая ставка специалиста вовлеченного в процесс подготовки к МЭМ, руб.

1	2
Планирование	Снижение уровня затрат на поиск контрагентов и заключение договоров на оказание сопутствующих процессу организации и проведения МЭМ услуг (R_5): $R_5 = 3_{\text{план}} - 3_{\text{факт}}$ (6), где $3_{\text{план}}$, $3_{\text{факт}}$ - затраты на поиск контрагентов и заключение договоров на оказание сопутствующих процессу организации и проведения МЭМ услуг соответственно по плану подготовки и проведения МЭМ и фактические
Организация	Повышение компетенции специалистов, участвующих в процессе организации и проведении МЭМ (R_2): $R_2 = E_o - E_q$ (2), где E_q - число квалифицированных специалистов, принимающих участие в процессе организации и проведения МЭМ, ед.; E_o - общее число специалистов, принимающих участие в процессе организации и проведения МЭМ, ед.
Организация	Повышение уровня обратной связи с участниками процесса организации и проведения МЭМ (R_3): $R_3 = (T_f - T_u) \cdot r$ (3), где T_f - время, отведенное на подготовку и участие в МЭМ, час.; T_u - время, использованное на решение организационных вопросов за счет разработки нормативной документации участия в МЭМ промышленного предприятия, час.; r - часовая ставка специалиста вовлеченного в процесс подготовки к МЭМ, руб.
Мотивация	Экономия ресурсов за счет стимулирования специалистов, вовлеченных в процесс подготовки к участию в международной экономической миссии (R_6): $R_6 = T_U - T_F$ (7), где T_F - ресурсы, использованные непосредственно на подготовку к участию в МЭМ, руб.; T_U - планируемый объем использования ресурсов на подготовку и участие в МЭМ, руб.
Контроль	Снижение потерь трудовых затрат при организации и проведении переговорного процесса (R_4): $R_4 = (K_N - K_0) \cdot \frac{1}{3} r$ (1), где K_N - количество всех проведенных переговоров, ед.; K_0 - количество результатных переговоров, ед.; r - часовая ставка специалиста вовлеченного в процесс подготовки к МЭМ, руб.; $\frac{1}{3}$ часа - среднее время проведения одних двусторонних переговоров.

Таблица 4

**Сводная таблица оценки эффективности и резервов управления
международными экономическими миссиями промышленных предприятий**

Показатель	Выездные миссии									Выездные миссии								
	ЗАО "ГК "Электронит" - ТМ Самара"			ОАО "САКИЗ"			ФГУП ГНПРКЦ "ЦСКБ- Прогресс"			ЗАО "ГК "Электронит" - ТМ Самара"			ОАО "САКИЗ"			ФГУП ГНПРКЦ "ЦСКБ- Прогресс"		
	2006 г.	2007 г.	2008 г. (оценка)	2006 г.	2007 г.	2008 г. (оценка)	2006 г.	2007 г.	2008 г. (оценка)	2006 г.	2007 г.	2008 г. (оценка)	2006 г.	2007 г.	2008 г. (оценка)	2006 г.	2007 г.	2008 г. (оценка)
	Германия	Словения	Китай	Испания	Германия	Германия	Словения	Австрия	Чехия	Германия	Китай	Германия	Китай	ЮАР	Германия	Германия	Испания	Франция
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1. Прогнозная эффективность управления МЭМ на стадии планиро- вания, коэф.	1.13	1.15	1.16	1.05	1.08	1.1	1.02	1.03	1.06	1.11	1.13	1.16	1.03	1.04	1.07	1.01	1.04	1.05
1.1 Динамика участия предприятий в МЭМ, коэф.	1.0	1.03	1.04	1.0	1.02	1.03	1.0	1.01	1.02	1.0	1.02	1.03	1.0	1.02	1.03	1.0	1.01	1.03
1.2 Доля клиента, коэф.	1.0	1.02	1.06	1.0	1.02	1.03	1.0	1.02	1.05	1.0	1.07	1.11	1.0	1.04	1.06	1.0	1.03	1.04

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1.3 Резервы повышения эффективности на стадии планирования МЭМ, руб.	-	2400	3170	-	1250	1740	-	780	1200	-	240	300	-	200	390	-	120	180
2. Прогнозная эффективность управления организационными мероприятиями в рамках участия МЭМ, коэф.	1.11	1.14	1.16	1.03	1.06	1.1	1.03	1.04	1.5	1.08	1.09	1.11	1.04	1.05	1.06	1.04	1.05	1.08
2.1 Выручка от участия в МЭМ на одного участника делегации, руб.	620	780	900	384	479	725	289	401	774	130	170	310	98	102	196	205	290	380
2.2 Рационализация организационных процессов МЭМ, коэф.	0.1	0.3	0.7	0.4	0.5	0.8	0.2	0.3	0.5	0.1	0.4	0.5	0.2	0.5	0.6	0.1	0.3	0.6
2.3 Резервы повышения эффективности на стадии организации МЭМ, руб.	1600	1980	2206	1000	1430	1600	1200	1400	1870	240	400	720	520	600	890	300	510	600
3. Эффективность мотивации персонала, коэф.	1.04	1.05	1.09	1.02	1.04	1.05	1.01	1.04	1.06	1.01	1.03	1.04	1.02	1.03	1.05	1.03	1.04	1.06
3.1 Экономия затрат на одного участника делегации за счет мотивации, руб.	230	300	450	180	198	230	155	204	272	105	200	235	187	205	240	230	240	310

Окончание табл. 4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
3.2 Показатель удовлетворенности работника результатами МЭМ, балльная оценка	3.96	4.03	4.07	3.58	3.74	3.89	3.67	3.83	3.92	3.94	4.0	4.05	3.6	3.85	3.97	3.58	3.85	3.90
3.3 Резервы повышения эффективности на стадии мотивации участия в МЭМ, руб.	230	300	450	310	330	500	340	370	430	180	240	400	230	260	205	205	230	275
4. Эффективность управления МЭМ, коэф.	1.08	1.09	1.12	1.03	1.05	1.07	1.01	1.02	1.04	1.07	1.09	1.1	1.02	1.05	1.06	1.02	1.04	1.05
4.1 Уровень несоответствия ожиданиям промышленных предприятий МЭМ, коэф.	0.3	0.2	-	0.4	0.2	0.1	0.2	0.2	0.1	0.4	0.2	-	0.3	0.2	0.1	0.3	0.1	-
4.2 Результативность управленческого воздействия при выполнении персоналом функциональных обязанностей, коэф	1	0.9	0.7	1	0.7	0.6	1	0.8	0.7	1	0.9	0.6	1	0.8	0.7	1	0.9	0.6
4.3 Резервы повышения эффективности на стадии контроля над МЭМ, руб.	340	370	490	170	204	262	132	175	240	190	220	270	120	160	192	130	145	170

В результате проведенного исследования автором выявлены направления развития системы управления МЭМ промышленных предприятий. Эти направления возможно реализовать в современных экономических условиях в системе макро, мезо и микроэкономических мероприятий. На макро и мезоуровне по мнению автора необходимы:

- Внедрение в практику единой системы планирования МЭМ в рамках системы Торгово-промышленных палат России;
- Создание единого бюджета международных экономических миссий в рамках системы Торгово-промышленных палат России.

На микроуровне:

- Реализация выявленных резервов повышения эффективности системы управления МЭМ промышленных предприятий;
- Разработка и внедрение системы временного менеджмента;
- Введение в практику промышленных предприятий регулярного проведения аудита результатов МЭМ.

6. Авторские методические разработки прошли апробацию в деятельности промышленных предприятий в рамках подготовки к участию в МЭМ.

На основании проведенной оценки эффективности управления процессом подготовки и проведения международных экономических миссий промышленных предприятий: ЗАО "Группа компаний "Электроштит"-ТМ Самара", ОАО "САКИЗ", ФГУП ГНПРКЦ "ЦСКБ-Прогресс" было выявлено, что на предприятиях отсутствует теоретическая и методическая база, позволяющая эффективно осуществлять планирование, организацию, мотивацию и контроль как единый подход к подготовке и участию в международных экономических миссиях. Это связано с тем, что отсутствуют методические рекомендации по подготовке к участию и участию в международных экономических миссиях для промышленных предприятий, в которых должны раскрываться основанные положения по подготовке, планированию, организации и анализу итогов участия в международных экономических миссиях. Результаты проведенной оценки представлены в табл. 4.

Результаты оценки эффективности управления МЭМ на примере промышленных предприятий Самарского региона, в т.ч.: ЗАО "Группа компаний "Электроштит"-ТМ Самара", ОАО "САКИЗ", ФГУП ГНПРКЦ "ЦСКБ-Прогресс" убедительно доказывают, что эффективность управления МЭМ повышается если применять теоретические и методические разработки, предложенные автором диссертации.

СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Публикации в ведущих рецензируемых научных журналах, рекомендуемых ВАК РФ

1. *Ахматов, П.В.* Совершенствование системы управления международных экономических миссий промышленных предприятий под эгидой Торгово-промышленной палаты Самарской области / П.В. Ахматов // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. - Самара, 2007. - № 4 (30). - С. 29-31. - 0,4 печ. л.

Статьи и доклады, опубликованные в научных сборниках

2. *Ахматов, П.В.* Роль импорта во внешнеэкономической стратегии России / П.В. Ахматов // Проблемы развития предприятий: теория и практика: материалы 4-й междунар. науч.-практ. конф. 25-26 нояб. 2004 г. Ч 1. - Самара: Изд-во Самар. гос. экон. акад., 2004. - С. 389-391. - 0,2 печ. л.

3. *Ахматов, П.В.* Перспективы и проблемы реализации франчайзинга в предпринимательской деятельности российских предприятий / Е.В. Волкова, П.В. Ахматов // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: межвуз. сб. науч. тр. / под ред. Н. А. Чечина. - Самара: Изд-во Самар. гос. экон. акад., 2005. - Вып. 1. - С. 9-14. - 0,3/0,15 печ. л.

4. *Ахматов, П.В.* Импорт, франчайзинг и международные экономические миссии. Пути интеграции / П.В. Ахматов // Региональное развитие в России: перспективы, конкурентоспособность, политика: материалы междунар. науч. форума, 16 - 18 мая 2005 г. Ч 1. / отв. ред.: А.П. Жабин, Г.Р. Хасев. - Самара: Изд-во Самар. гос. экон. акад., 2005. - С. 288-292. - 0,3 печ. л.

5. *Ахматов, П.В.* Перспективы участия компаний Самарской области в международных экономических миссиях при ТПП СО / П.В. Ахматов // Инновационное развитие экономики: теория и практика: материалы междунар. науч. - практ. конф. молодых ученых и аспирантов / отв. за вып. Ф. Н. Завьялов, Е. В. Сапир. Ярославль: ЯрГУ, 2005. - С. 84-85. - 0,15 печ. л.

6. *Ахматов, П.В.* Организационно-экономические резервы эффективности организации и проведения международных экономических миссий / П.В. Ахматов // Роль высших учебных заведений в инновационном развитии экономики регионов: материалы междунар. науч.-практ. конф., 10-12 окт. 2006 г. Ч. 3 / отв. ред. А.П. Жабин, Е.В. Зарова. - Самара: Изд-во СГЭУ, 2006. - С. 132-135. - 0,25 печ. л.

7. *Ахматов, П.В.* Проблемы и перспективы организации и проведения Торгово-промышленной палатой Самарской области международных экономических миссий / П.В. Ахматов // Вестник молодых ученых СГЭУ / гл. ред. Е.В. Зарова. - Самара, Изд-во СГЭУ, 2006. - Выпуск № 2. - С. 29-35. - 0,55 печ. л.

8. *Ахматов, П.В.* Особенности участия промышленных предприятий в Международных экономических миссиях / Е.В. Волкова, П.В. Ахматов // Проблемы и перспективы развития современного рынка товаров и услуг: межвузовск. сб. науч. тр. / отв. ред. Б.Н.Леонтьев, Е.Р. Храмцова; ГОУ ВПО "СИ РГТЭУ". - Самара: Изд-во СамНЦ РАН, 2006. - С. 278-282. - 0,4/0,2 печ. л.

9. *Ахматов, П.В.* Управление процессом планирования организации и проведения международных экономических миссий под эгидой Торгово-промышленной палаты Самарской области / П.В. Ахматов // Развитие инновационного потенциала отечественных предприятий: материалы Всерос. науч. практ. конф. - Чебоксары: Изд-во Чувашского ун-та, 2007. - С. 10-14. - 0,25 печ. л.

10. *Ахматов, П.В.* Характеристика основных рисков, оказывающих влияние на оценку системы управления МЭМ промышленных предприятий / П.В. Ахматов // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: межвуз. сб. науч. тр. Ч.1 / отв. ред. С.А. Ерошевский. - Вып. 1. - Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2008. - Вып. 1. - С. 10-19. - 0,6 печ. л.

11. *Ахматов, П.В.* Проблемы развития управления международными экономическими миссиями промышленных предприятий / П.В. Ахматов // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: межвуз. сб. науч. тр. Ч.1 / отв. ред. С.А. Ерошевский. - Вып. 2. - Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2008. - Вып. 1. - С. 18-28. - 0,6 печ. л.

Подписано в печать 14.11.2008.

Формат 60×84/16. Бум. писч. бел. Печать офсетная.
Гарнитура "Times New Roman". Объем 1,0 печ. л.

Тираж 150 экз. Заказ № 604.

Отпечатано в типографии СГЭУ.
443090, Самара, ул. Советской Армии, 141.

72